



Sekolah Siswazah  
(Graduate School)  
Universiti Utara Malaysia

PERAKUAN KERJA TESIS  
(Certification Of Thesis Work)

Kami, yang bertandatangan, memperakukan bahawa  
(We, the undersigned, certify that)

AZIZAH BT. MD. SALLEH

calon untuk ijazah

(candidate for the degree of) Sarjana Sains (Pengurusan)

telah mengemukakan tesisnya yang bertajuk  
(has presented his/her thesis of the following title)

PENGARUH 'EMPOWERMENT' DI KALANGAN GURU TERHADAP

PENCAPAIAN SEKOLAH.

seperti yang tercatat di muka surat tajuk dan kulit tesis  
(as it appears on the title page and front cover of thesis)

bahawa tesis tersebut boleh diterima dari segi bentuk serta kandungan, dan meliputi  
bidang ilmu dengan memuaskan.  
(that the thesis is acceptable in form and content, and that a satisfactory knowledge of the  
field is covered by the thesis).

AJK Tesis  
(Thesis Committee)

Nama  
(Name) P.M. Dr. Ibrahim Abdul-Hamid  
(Penyelia Utama/Principal Supervisor)

Tandatangan  
(Signature)

Nama  
(Name) Dr. Azmi Omar

Tandatangan  
(Signature)

Nama  
(Name) \_\_\_\_\_

Tandatangan  
(Signature) \_\_\_\_\_

Tarikh  
(Date)

April 6, 1997

## KEBENARAN MENGGUNA

Dalam menyerahkan tesis ini, sebagai memenuhi keperluan pengajian lepasan ijazah Universiti Utara Malaysia, saya bersetuju bahawa pihak perpustakaan Universiti Utara Malaysia mengadakan tesis ini bagi tujuan rujukan. Saya juga bersetuju bahawa kebenaran untuk membuat salinan secara keseluruhan atau sebahagian daripadanya, bagi tujuan akademik mestilah mendapat kebenaran daripada penyelia saya, atau semasa ketiadaan beliau, kebenaran tersebut bolehlah diperolehi daripada Dekan Sekolah Siswazah. Sebarang penyalinan, penerbitan atau penggunaan ke atas keseluruhan atau sebahagian daripada tesis ini untuk pemerolehan kewangan tidak dibenarkan tanpa kebenaran bertulis daripada saya. Di samping itu, pengiktirafan kepada saya dan Universiti Utara Malaysia seharusnya diberikan dalam sebarang kegunaan bahan-bahan yang terdapat dalam tesis ini.

Permohonan untuk kebenaran membuat salinan atau kegunaan lain, sama ada keseluruhan atau sebahagian boleh dibuat dengan menulis kepada:

Dekan Sekolah Siswazah

Universiti Utara Malaysia

06010 Sintok

Kedah Darul Aman

### **ABSTRACT**

*The study attempts to find out how empowerment and its four factors (jobdesign, organization structure, authority and reward) can influence school achievement. Data were collected via questionnaire from 403 samplings which consist of principal, senior assistant and teacher. The finding showed that empowerment and only its three factors (jobdesign, authority and reward) are significantly related to school achievement. The finding also showed that job design is the best predictor in carrying out empowerment.*

### ABSTRAK

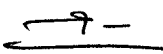
*Kajian ini bertujuan untuk melihat bagaimana 'empowerment' dan empat faktornya (rekabentuk tugas, struktur organisasi, autoriti dan ganjaran) mempengaruhi pencapaian sekolah. Berdasarkan data yang diperolehi akan dapat menerangkan masalah pengurusan sekolah yang tidak afektif, yang boleh menjejaskan prestasi pencapaian sekolah. Kajian ini sekurang-kurangnya akan membuka laluan kepada pengkaji-pengkaji akan datang membuat kajian yang berkaitan dengan kualiti pengurusan sekolah. Data dikumpul melalui soal selidik daripada 403 persampelan yang terdiri daripada pengetua, penolong kanan dan guru di enam belas buah sekolah di daerah Kuala Terengganu. Penemuan menunjukkan tiga faktor 'empowerment' (rekabentuk tugas, autoriti dan ganjaran) telah mempengaruhi pencapaian sekolah secara signifikan. Penemuan ini juga menunjukkan rekabentuk tugas adalah faktor peramal terbaik dalam melaksanakan 'empowerment'.*

## PENGHARGAAN

Setinggi-tinggi kesyukuran ke hadarat Allah swt, kerana dengan Izin-Nya dapat juga akhirnya saya menghabiskan pengajian ini.

Setinggi terima kasih saya ucapkan kepada Professor Dr. Ibrahim bin Abdul Hamid di atas bimbingan dan tunjuk ajarnya sepanjang pengajian saya ini. Begitu juga kepada Dr. Azmi bin Omar yang turut membantu saya dalam menyiapkan tesis ini.

Setinggi penghargaan saya tujukan kepada suami saya, Wan Yacob bin Wan Abd.Rahman yang telah memberikan sokongan sepanjang pengajian saya. Kasih sayang yang tidak terhingga kepada anak-anak, Wan Taquddin Al Hilmi, Wan Izyati Al Eillia, Wan Mohd Mohyeddin, Wan Nabelah Al Husna, Wan Ahmad Muhaimin, Wan Ezzah Salwa dan Wan Ezzah Nadia sebagai pengganti masa yang tidak dapat dilalui bersama.

  
Azizah bt. Md.Salleh

Sekolah Siswazah

Universiti Utara Malaysia

April 1997.

**SENARAI KANDUNGAN**

	<b>Halaman</b>
KEBENARAN MENGGUNA	I
ABSTRACT	!!
ABSTRAK	III
PENGHARGAAN	IV
SENARAI JADUAL	VIII
SENARAI RAJAH	IX
<b>BAB SATU: PENGENALAN</b>	<b>1</b>
PENTINGNYA KAJIAN	10
PROSEDUR KAJIAN	11
DESKRIPSI BAB-BAB SELANJUTNYA	12
<b>BAB DUA: ULASAN KARYA</b>	<b>14</b>
DEFINASI KONSEP PEMBOLEHUBAH	14
'Empowerment'	15
Konsep 'Empowerment'	16
Pencapaian Sekolah	18
ULASAN KARYA TERDAHULU	21
KESIMPULAN	29

<b>BAB TIGA: METODOLOGI KAJIAN</b>	31
HIPOTESIS KAJIAN	31
REKABENTUK KAJIAN	36
Sampel Kajian	37
Prosedur Pengumpulan Data	38
Rekabentuk Soal Selidik	39
KADAR RESPON DAN CIRI-CIRI RESPONDEN	44
Ciri-ciri Responden	45
PENGUKURAN PEMBOLEHUBAH	47
Pengukuran Pembolehubah Bersandar	47
Pengukuran Pembolehubah Bebas	47
DESKRIPSI UMUM PROSEDUR STATISTIK	50
RUMUSAN	52
 <b>BAB EMPAT: KEPUTUSAN</b>	54
STATISTIK DESKRIPTIF	54
KEPUTUSAN HIPOTESIS	55
RUMUSAN	60
 <b>BAB LIMA: PERBINCANGAN DAN KESIMPULAN</b>	62
PERBINCANGAN	62
IMPLIKASI UNTUK LATIHAN DAN PENYELIDIKAN	69
Implikasi Untuk Pengurus dan Pihak-Pihak	
Pengamal (Practitioner)	70
Implikasi Untuk Teori Dan Penyelidikan	
Masa Depan.	72
LIMITASI PENYELIDIKAN	73

KESIMPULAN	74
BIBLIOGRAFI	75
LAMPIRAN SOALSELIDIK	80



## SENARAI JADUAL

JADUAL	PERKARA	HALAMAN
3.0	TABURAN SOAL SELIDIK MENGIKUT FAKTOR DAN JENIS SOALAN (POSITIF DAN NEGATIF)	42
3.1	CIRI-CIRI RESPONDEN DAN SUSUNAN MENGIKUT JANTINA, ETNIK, USIA, PERKHIDMATAN DAN LATAR BELAKANG AKADEMIK	46
4.0	MIN DAN SISIHAN LAZIM BAGI PEMBOLEHUBAH	55
4.1	MATRIK KORELASI PEARSON BAGI EMPOWERMENT DAN PENCAPAIAN	56
4.2	ANALISIS REGRASI BAGI 'EMPOWERMENT'	58
4.3	MATRIK SEPARA KORELASI ANTARA PENCAPAIAN DENGAN REKABENTUK TUGAS, STRUKTUR ORGANISASI, GANJARAN DAN AUTORITI.	59
4.4	UJIAN-T BAGI JAWATAN DAN PENERIMAAN 'EMPOWERMENT'	60

## SENARAI RAJAH

RAJAH	PERKARA	HALAMAN
2.0	MODEL UMUM KAJIAN	30

## BAB SATU

### PENGENALAN

Negara Malaysia banyak memperuntukkan belanjawan negara dalam bidang pendidikan. Pada tahun 1981 peratus jumlah perbelanjaan negara bagi sektor pendidikan adalah sebanyak 12.9 peratus dan peruntukan ini terus meningkat sehingga mencapai 16.3 % pada tahun 1991 (Laporan Ekonomi 1991/1992).

Peruntukan yang besar diberikan kepada sektor pendidikan kerana ia merupakan satu pelaburan bagi negara. Menurut Sofean Hussin (1993) sistem pendidikan formal di negara-negara sedang membangun boleh memberi sumbangan yang besar dalam proses pembangunan masyarakat, khususnya dalam meningkatkan kesedaran, produktiviti, dan jaya sendiri (self-realization). Menurut beliau lagi pendidikan bukan sahaja boleh dilihat sebagai agen untuk meningkatkan taraf hidup rakyat bahkan juga dianggap sebagai satu pelaburan yang menguntungkan, iaitu menghasilkan pulangan peribadi dan sosial yang positif dan berterusan dan selanjutnya memberikan pulangan pertumbuhan ekonomi perkapita negara yang positif dalam jangka panjang. Menurut Morris (1982) pelaburan am terhadap kadar pertumbuhan ekonomi kurang berkesan jika tidak diiringi dengan pelaburan dalam pendidikan. Pandangan yang sama juga telah diberikan oleh Ibrahim Mamat (1993) yang menyatakan pendidikan adalah unsur terpenting dalam pembangunan tamadun manusia yang bukan sahaja dapat

The contents of  
the thesis is for  
internal user  
only

## BIBLIOGRAFI

- Abdul Shukor Abdullah (1991). **Pengurusan Organisasi Persektif Pemikiran dan Teori**. Kementerian Pendidikan Malaysia. Kuala Lumpur. Dewan Bahasa Dan Pustaka.
- A Dictionary of Education** (1982). London: Routledge & Kegan Paul.
- Atan Long (1991). **Pedagogi: Kaedah Mengajar**. Petaling Jaya Amiza Publishing Sdn Bhd.
- Berita Harian 10.1.1992. **168,242 Pelajar Langgar Disiplin**.
- Berita Harian 9.12.1992. **2000 Pelajar Malaysia Terlibat Gejala Dadah**.
- Bishop, Luetta Rose (1995). **Exemplary Schools: A Focus on Visionary Leadership and Teacher Empowerment**. A Degree Dissertation to University of Houston.
- Block, Peter (1991). **Empowered Manager**. San Francisco: Jossey-Bass Publisher.
- Bounds, Grey (1994). **Total Quality Management**. New York: Mc Graw-Hill International Relation Inc.
- Boykins, Ronald (1993). **The Reationship Among Leadership, Empowerment, and Academic Achievement for Black Student: A Case Study of The South Mountain High School JROTC Program**. A Degree Dissertation to The University of Arizona.
- Chapman, W and Burchifield (1994). How headmasters perceive their role: A case study in Bostawana. **International Review of Education** 40(6)
- Clutterbuck, David and Kernaghan, Susan (1994). **The Power of Empowerment**. London: Kogan Page Limited.
- Dr. Abdul Shukor bin Abdullah (1993). Membina pengurusan sekolah berkesan: pengurusan setempat, 'empowerment' dan kepimpinan sebagai iniatif polisi. **Seminar Nasioanl ke 3 Pengurusan Pendidikan**. 97 - 104
- Dr. Ibrahim Bajunid (1994). Nukilan pengarah. **Berita Wawasan Pendidikan**. 1(1),4.

- Dr. Wan Mohd Zahid Bin Mohd Nor (1993). Teks Ucapan Ketua Pengarah. **Seminar Nasional Ke 3 Pengurusan Pendidikan**. 13 - 16.
- Dr. Wan Mohd Zahid bin Mohamad (1993). **Persidangan Pendidikan Nasional**. Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Edelmen, Irving Jacob (1991). **A Study of Restructing in Selected North Carolina School**. A Degree Dessertation to The University of North Carolina at Chapel Hill.
- Edward, Salles (1993). **Total Quality Management in Education**. London: Kogan Page Limited.
- Ervin, Robert (1991). **Teacher Leadership: A Case Study of School District Improvement**. A Degree Dessertation to University of Maine.
- Geisert, Gene (1988). **Participotary Management: Panacea or Hoax ?**. Educational Leadership 46 (3). 56-59
- Ghazali Bin Othman (1979). **An Investigation of Sources Of Job satisfaction of Malaysia School Teacher**. A Ph.D Thesis Submitted to Los angeles Universiti of California.
- Hajjah Hamidah bt. Hj Abdul Wahab (1993). Penanggungjawaban guru dalam amalan pendidikan. **Seminar Nasional Ke 3 Pengurusan Pendidikan**. 196-204.
- Husen, Torsten and Postlethwaite, Neville (1985). Production function in education. **The International Encylopedia of Education** 7. 4059- 4068
- Ibrahim Abu Shah *et al.* (1994). **Perspektif Sumber Manusia Ke Arah Pencapaian Wawasan 2020**. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Ibrahim Mamat ( 1993). **Kepimpinan Sekolah**. Kuala Lumpur. Kumpulan Budiman SDN. BHD.
- Jablonski, R (1992). **Implementing TQM**. United States of America. Pfeifer & Company.

- Jean Lee, S.K. (1990). Quantitative versus qualitative research methods - Two approaches to organizational studies. **Asia Pacific Journal of Management** 9(1), 87-94
- Jemaah Nazir Sekolah Persekutuan (1993). **Buku Panduan Pengurusan Profesional Sekolah Menengah**. Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Kamus Inggeris Melayu Dewan - An English-Malay Dictionary (1992). Kementerian Pendidikan Malaysia. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Ketchum, D dan Trist, Eric (1992). **How Employee Empowerment Really Works**. Newbury Park, London: Sage Publication, International Educational and Professional Publisher.
- Keith, Sherry dan Girling, Henriques (1991). **Education, Management and Participation**. Boston: Allyn and Bacon.
- Konting, Mohd Majid (1993). **Kaedah Penyelidikan Pendidikan**. Cetakan Kedua. Selangor: Dewan Bahasa Dan Pustaka.
- Kshensky, Maecel (1991). **Principal Power and School Effectiveness: A Study of Urban Public Middle Schools**. A Degree Dissertation to Fordham University.
- Langley, R. (1970). **Practical Statistic Simply Explained**. New York: Dover Publication, Inc.
- Lawler, E and Mohrman, Alber and Ledford, E (1992). **Employee Involvement and Total Quality Management**. United States of America. Jossey-Bass Publisher
- Mainero, A and Tromley, L (1993). **Developing Managerial Skills in Organizational Behaviour**. New Jersey, USA: Prentice Hall.
- Morris, R (1982). **Economic growth in cross section**. London. Birbeck College.
- Margison, Simon (1991). Productivity and Efficiency in Education. **Australian Journal of Education**. 35 (2). 201-214.
- News Strait Times 3.9.1993

- Norusis J (1993). **SPSS for Window. Base System User's Guide Release 6.0.** United States of America. SPSS Inc.
- Nunally, J.C. (1975). Psychometric theory 25 years ago and now. **Educational Researcher.** 4(10), 2-21.
- Oppenheim, A.N. (1983). **Questionare Design And Attitude Mesurement.** London: Heinemann
- Perangkaan Pendidikan di Malaysia 1991 (1993).** Kuala Lumpur: Dewan Bahasa Dan Pustaka.
- Porter, Orval F. (1991). **Teacher Empowerment in An Elementary School.** A Ph.D Dissertation Submitted to Georgia State University.
- Richard, S (1991). **Empowered Team.** San Francisco: Jossey-Bass Publisher.
- Roberson, M.T. dan Sundstrom, E. (1990). Questionnaire design, return rates, and response favorableness in employee attitude questionnaire. **Journal of Applied Psychology.** 75(3), 354-357
- Robin, P (1993). **Organizational Behavior.** Sixth Edition. United States of America: Prentice Hall International Edition.
- Schuman, David (1991). **A Study of Teacher Empowerment: Lucretta Crocker Fellows in Massachusetts.** A Degree Dessertation to University of Massachusetts.
- Sekaran, Uma (1992). **Research Methods for Business: A Skill Building Aproach.** Second Edition. Singapore: John Wiley & Sons, Inc.
- Steward, Mitchell (1994). **Empowering People.** Singapore: Singapore Institute of Management.
- Sufean Hussin (1993). **Pendidkan Di Malaysia.** Kementerian Pendidikan Malaysia. Kaula Lumpur. Dewan Bahasa Dan Pustaka.
- Torian, Judith Carol (1993). **Multi-Site Case Study of Governance Restructing for School Reform: Massachusetts' Carnegie Schools Grant Program.** A Degree Dessertation to Boston College.



Tuckman, B.W. (1994). **Conducting Educational Research**. Fourth Edition. United States of America: Harcourt Brace College Publishers.

Utusan Malaysia 14.9.1993. **Perbanyakkan Pelajar Sains**.

Vias, Rita (1993). Penaggungjawaban guru melalui pusat sumber sekolah dan pusat kegiatan guru yang berkesan. **Seminar Nasional Ke 3 Pengurusan Pendidikan**. 253-206.

**Wawasan 2020** (1993). Kuala Lumpur: Institut Kajian Dasar.

Wellin S, Byham C, Wilson M. **Empowered Teams** (1991). San Francisco, U.S.A: Jossey - Bass Publisher.

Wilkinson, Adrian and Willmont, Hugh (1995). **Making Quality Critical**. London: Routledge.

Wesner, W, Hiatt, M dan Trimble, C (1995). **Winning with Quality**. Massachusetts: Addison-Wesley Publishing Company